

A Aplicação da Governança Corporativa como Instrumento de Redução do Gerenciamento de Resultados nas Empresas de Capital Aberto

Leandro de Almeida Rangel

Professor da Faculdade Carioca e do
Centro Universitário Celso Lisboa
Mestrando em Economia Empresarial - UCAM

George Albin Rodrigues de Andrade

Professor do Centro Universitário Celso Lisboa
Mestrando em Economia Empresarial - UCAM

Resumo

Estudos acadêmicos contemporâneos desenvolvidos na área de negócios no mundo têm dedicado enorme atenção sobre o Earnings Management, que traduzimos como “gerenciamento de resultados”, e as fraudes contábeis ocorridas nos escândalos corporativos na Europa e na América do Norte, ambas as práticas são exemplos clássicos da Teoria de Agência, onde as decisões dos agentes (administradores) não maximizam o valor das ações dos principais (acionistas). Nesse contexto, surge a Governança Corporativa através do Conselho de Administração para alinhar possíveis conflitos de interesses nas organizações. O senso comum indica que a independência e a qualificação dos Conselhos de Administração pode ser a solução para a redução de tais práticas.

Palavras chave: Gerenciamento de Resultados, *Earnings Management*, Governança Corporativa.

1. Introdução

Os escândalos corporativos, a volatilidade e o pânico nas bolsas ocorridos principalmente nos Estados Unidos e na Europa, são todos uma conseqüência do estouro da bolha especulativa criada nos anos 90, principalmente devido à grande demanda pelas ações das empresas da Nova Economia, soma-se a isso algumas condutas antiéticas de alguns executivos, que eram detentores de opções de ações que, ao manipular resultados contábeis, geriam em causa própria.

O mundo viria a conhecer um novo termo: *Earnings Management* (gerenciamento de resultados). Entre as definições presentes na literatura sobre o tema, cabe destacar:

Schipper (1989 : 91) que define gerenciamento de resultados, como sendo uma intervenção proposital no processo de elaboração das demonstrações financeiras externas, com a intenção de obter algum benefício particular.

Para Healy & Whalen (1999 : 365), o gerenciamento de resultados contábeis ocorre, quando os gerentes usam do julgamento (discricionariedade de tomar decisões) no processo de reportar as demonstrações financeiras, para ludibriar alguns agentes sobre o desempenho econômico latente da empresa. Ou ainda, para influenciar os resultados contratuais que dependem dos relatórios contábeis.

Sem qualquer questão de valor, essa pode ser considerada a melhor definição de gerenciamento de resultados, pois entendemos ser ao mesmo tempo concisa e completa, tanto que é a mais citada entre os autores pesquisados, dentre eles, Nichols (1988), Jones (1991), Burgastaler (1997), Dechow e Skinner (1998), Martinez (2001) e Iudícibus (2004). Portanto, optamos por não traduzi-la, mas por explicar os termos chaves dessa definição.

Destacamos ainda, que segundo Cardoso (2004 : 12) na literatura internacional, encontram-se diversos termos correlatos ao gerenciamento de resultados, ora com o mesmo significado, ora com significados diferentes, conforme resultados da pesquisa a que segue:

- *Accounting hocus-pocus, cook the books, earnings manipulation e financial numbers game*, normalmente são empregados de forma coloquial como “maquiagem de balanço”, “caixa dois”, e “contabilidade pró-forma”

- *Earnings quality e discretionary accruals*, decorrem de métricas desenvolvidas para se identificar o gerenciamento de resultados à partir do reconhecimento das receitas e despesas, pelo princípio da competência e classificá-las em discricionárias e não discricionárias, que abordaremos em um tópico próprio neste trabalho.

- *Earnings smoothing*, seria um tipo de gerenciamento de resultados com intenção de evitar variações significantes nos lucros de um período em relação ao outro.

- *Fraudulent financial statements e abusive earnings management*, que de acordo com Dechow & Skinner (2000 :. 239) é violação dos GAAP.

Cabe ressaltar que outros pesquisadores utilizam o termo *Earnings Management* (gerenciamento de resultados) para referir-se à prática de “*Contabilidad Creativa*” ou “*Creative Accountig*”¹, como se tem freqüentemente presenciado em jornais e revistas especializadas na Europa e na América do Norte. A expressão “Contabilidade Criativa” tem sua origem em jornalistas especializados na área de negócios. Embora tenha sido eventualmente utilizada pela literatura acadêmica, como cita Amat *et al.* (1997 apud Guevara & Santos 2003 : 11). O jornalista econômico Griffiths (1988 : 9) afirma “que as cifras que se divulgam ao público investidor são alteradas para proteger o culpado, ... e, na realidade, tratam de artifícios que não infringem as regras do jogo, sendo considerados totalmente legítimos, e que são denominados como contabilidade criativa.”

De forma semelhante Jameson (1988) afirma que a contabilidade criativa é essencialmente um processo de uso das normas contábeis, que consiste em dar voltas às legislações, para buscar uma escapatória baseada na flexibilidade e nas omissões existentes dentro delas, para fazer com que as demonstrações contábeis pareçam algo diferente ao que estava estabelecido nas normas.

Guevara & Santos (2003 : 8) referem-se a expressão “*Earnings Management*” como sendo gerenciamento ou manuseio dos resultados com a intenção de mostrar uma imagem diferente (estável no tempo, melhor ou pior) da entidade.

Observamos que, na maioria das vezes, os autores que utilizam a expressão “contabilidade criativa”, associam tal prática de gerenciamento de resultados à atos ilícitos, como observa Guevara & Santos (2003 : 8).

Sob esta perspectiva optamos neste trabalho por tratar a expressão “*Earnings Management*” como sendo gerenciamento de resultados, pois embora *creative accounting* tenha sido algumas vezes utilizada pela literatura acadêmica, constata-se o predomínio de modo absoluto do termo “*Earnings Management*” para tratar do gerenciamento de resultados [MARTINEZ (2001 : 13)].

2. Gerenciamento de Resultados e Práticas Fraudulentas

Neste instante se faz necessário discorrer sobre as diferenças entre gerenciamento de resultados nas demonstrações financeiras e as práticas fraudulentas de contabilidade, que por estarem em evidência despertam atenção de analistas de mercado, pesquisadores e todos aqueles interessados nas informações econômicas divulgadas pelas empresas de todo mundo.

Sob este enfoque, Dechow e Skinner (2000 : 239) diferenciam o gerenciamento de resultados da fraude propriamente dita, uma vez que o primeiro é praticado “within GAAP”, enquanto a fraude é praticada mediante violação das práticas contábeis geralmente aceitas.

Diversos autores têm escrito sobre a tênue barreira que separa o gerenciamento de resultados e a fraude contábil, ressaltando-se que conforme dito anteriormente por Guevara & Santos (2003 : 8), alguns autores as tratam como sinônimas.

Com esta perspectiva Martinez (2001 : 13) em seu trabalho destaca o gerenciamento de resultados opera-se dentro dos limites do que prescreve a legislação contábil, entretanto nos pontos em que as normas contábeis facultam certa discricionariedade para o gerente, este realiza suas escolhas não em função do que dita a realidade concreta dos negócios, mas em função de outros incentivos, que o levam a desejar reportar um resultado distinto, reforçando a tese dos pioneiros (HEALY & WHALEN, 1985).

Neste contexto, percebe-se que os autores tratam gerenciamento de resultados (*earnings management*) como sendo alteração proposital dos resultados apresentados nas demonstrações contábeis divulgadas pelas empresas, objetivando através de propósitos definidos não expressar a realidade latente do negócio. Esse julgamento discricionário no qual citam os autores poderá iniciar-se na demonstração de resultado, pois as receitas que foram ou serão recebidas em forma de dinheiro, e as despesas que foram ou serão pagas da mesma forma, obrigam o lucro a transitar pelo caixa da empresa.

LUCRO = SALDO DE CAIXA + PROVISÕES

Este fenômeno acontece por força do cumprimento do Princípio da Competência que determina que as receitas e as despesas ocorridas em um período sejam contabilizadas de acordo com a data do fato gerador² e não quando são efetivamente recebidos ou pagos. Desta forma, embora, com o intuito de observar o princípio em questão, sejamos obrigados muitas vezes a fazer hipóteses arbitrárias [IUDÍCUBUS (1981 : 279)].

O registro dessas provisões objetiva a mensuração do lucro no seu sentido econômico, já que são levados em consideração os acréscimos efetivos na riqueza patrimonial, independente da movimentação financeira. Entretanto, no momento do registro, o gestor se depara com as incertezas que inevitavelmente envolvem certos eventos e circunstâncias, tais como a possibilidade de cobrança de contas a receber duvidosas, a vida útil provável da fábrica e dos equipamentos e o número de reclamações cobertas por garantias que possam ter sido dadas.

Chamamos atenção para o poder do administrador em gerenciar o resultado a ser divulgado, e a fragilidade do investidor no momento da análise dos relatórios. Característica básica do que chamamos de informação assimétrica, onde em outras palavras, os administradores possuem melhores informações do que os proprietários [(PINDYCK & RUBINFELD (2002 : 601)].

A assimetria de informações é o principal causador do problema da relação entre o agente e principal, discutidos na Teoria da Agência (JENSEN & MECKING, 1976).

Porém cabe observarmos, que o “manuseio” dos resultados nas demonstrações financeiras não decorrem única e exclusivamente nas contas de resultado³. Em certas ocasiões a “manipulação” poderá ocorrer à partir de decisões e atos concretos com implicações no fluxo de caixa da empresa. Apesar de em algum momento no futuro, o saldo da Demonstração de Resultados ser igual ao do fluxo de caixa. Nesse sentido o balanço patrimonial e as demonstrações de resultados de uma empresa são distribuições lógicas e racionais ao longo do tempo do fluxo de caixa de uma empresa. Onde o ativo demonstra as disponibilidades, as aplicações de caixa efetuadas, direitos que estão para se transformar em caixa, além de bens que estão representando o montante de caixa desembolsado ou a ser desembolsado em função de sua aquisição. Já o passivo representa valores a desembolsar futuramente.

Diante de tais argumentos distinguiremos “gerenciamento de resultados” de fraude contábil através de suas práticas, conforme o quadro 1 a seguir:

GERENCIAMENTO DE RESULTADOS	FRAUDE E PRÁTICAS INACEITÁVEIS
<ul style="list-style-type: none"> - práticas contábeis “conservadoras”; - reconhecimento muito elevado de provisões; - aceleração das despesas de depreciação; - reconhecimento de receitas apenas quando há cobrança; - práticas contábeis “agressivas”; - evitar ou reduzir o reconhecimento de provisões; - reduzir as contas de depreciação e amortização; - reconhecimento de receitas durante a produção. 	<ul style="list-style-type: none"> - práticas que violam as Normas e os princípios contábeis; - registrar vendas fictícias; - antecipar (documentadamente) a data de realização das vendas; - superestimar o estoque pelo registro de inventário.

Fonte: Adaptado à partir de Dechow & Skinner (2000)
 Quadro 1 – Gerenciamento x Fraude Contábil
 (decisões contábeis que impactam as medidas de lucro)

Os exemplos citados no quadro 1 abordam práticas de gerenciamento de resultados estritamente sob o aspecto contábil. Contribuindo para esta abordagem, Dechow e Skinner (2000), observaram que Healy e Wahlen (1999), em seu trabalho não contemplaram todos os tipos de gerenciamento de resultados, mas somente as manipulações praticadas mediante a escolha de práticas contábeis (judgment in financial reporting), pois, essas práticas podem estar de acordo ou violando o GAAP. Embora a definição de Healy e Wahlen (1999), seja amplamente adotada, a maioria das pesquisas empíricas investiga a existência do gerenciamento de resultados mediante a análise da escolha contábil, onde destacamos Nichols (1988) e Jones (1991).

Apesar da escassez de estudos sob esse aspecto, citaremos Roychowdhury (2003), conforme o quadro 2 a seguir:

GERENCIAMENTO DE RESULTADOS	FRAUDE E PRÁTICAS INACEITÁVEIS
<p>Práticas aceitáveis visando reduzir fluxo de caixa líquido</p> <ul style="list-style-type: none"> - retardar vendas; - acelerar gastos associados a propaganda e publicidade, e treinamento; - aumentar despesas de natureza não operacional (banquetes e doações). <p>Práticas aceitáveis visando aumentar fluxo de caixa líquido</p> <ul style="list-style-type: none"> - antecipar ou acelerar as vendas 	<p>Práticas inaceitáveis</p> <ul style="list-style-type: none"> Receber e não efetuar a entrega do produto; Não cumprir com os compromissos financeiros; Não pagar tributos lançados.

<ul style="list-style-type: none"> - adiar a realização de despesas necessárias de propaganda e publicidade, e treinamento; - aumentar receitas não operacionais pela venda de ativos da empresa. 	
---	--

Fonte: Adaptado à partir de Dechow & Skinner (2000)
 Quadro 2 – Gerenciamento x Fraude Contábil
 (decisões com impacto nas medidas de fluxo de caixa)

À partir dos quadros comparativos, é possível verificar que se estabelece uma hierarquia entre as escolhas de políticas contábeis, pois existem aquelas que são fraudulentas e aquelas que correspondem a diferentes modalidades de posturas contábeis.

O julgamento e o poder discricionário dos gestores é tão importante na realização de lançamentos contábeis, que a avaliação nestes casos passa a ser da intenção de quem opta por determinado método de contabilização.

Neste tocante, vale dizer que fica extremamente difícil para o usuário externo identificar ou avaliar quando o resultado desta operação foi ou não influenciado pelo fator externo.

A respeito da assimetria de informação evidenciada anteriormente, destacamos que a *teoria da agência* se interessa por um tipo de relação econômica bastante freqüente no sistema econômico, ou seja, as relações bilaterais entre um indivíduo (o principal) e um outro (o agente), reiterando que as ações do agente dificilmente são observáveis pelo principal, havendo assimetria informacional entre as partes. Desse modo, pode-se dizer que a literatura do agente / principal volta-se para a análise de como um indivíduo (o principal) estabelece um sistema de compensação (contrato) que motive outro indivíduo (o agente) a agir de acordo com o interesse do principal (SIFFERT, 1998).

A assimetria de informação é uma característica comum na economia, pois os administradores sabem mais a respeito dos custos, da posição competitiva e das oportunidades de investimento da empresa que propriamente os proprietários e investidores. [PINDYCK & RUBINFELD (2002 : 601)]

3. Teoria da Agência

O modelo clássico da teoria de agência descreve que as empresas modernas possuem propriedade dispersa em ações e que o problema principal é visto como o conflito entre administradores (agentes) e acionistas (principais), sendo a maior preocupação que as decisões dos agentes não venham a maximizar o valor das ações dos principais.

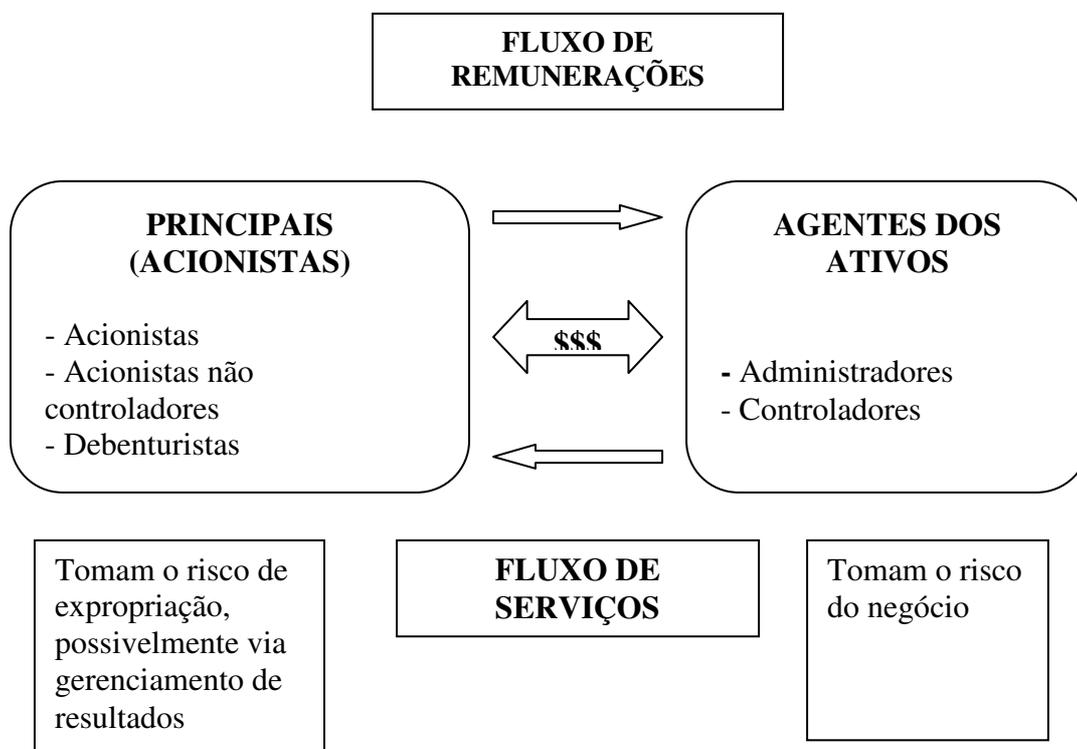
Os problemas de agência aplicam-se principalmente aos Estados Unidos e à Inglaterra, pois na maioria dos países o modelo que predomina é o de um acionista majoritário que detém o controle da empresa e escolhe seus administradores.

Jensen e Meckling (*apud* Silveira 2002) comentam que se ambas as partes (o principal e o agente) agem tendo em vista a maximização de suas utilidades pessoais. Existe uma razão para se acreditar que o agente não agirá sempre no melhor interesse do principal. Uma das formas de evitar esse comportamento se dá através do monitoramento das atividades dos executivos, estabelecendo-se incentivos contratuais apropriados. Para isso, os acionistas incorrem em custos para alinhar os interesses dos gestores aos seus. Entre eles estão:

- Custo de criação e estruturação de contratos entre o principal e o gestor;
- Gastos de monitoramento das atividades dos gestores pelo principal;
- Gastos promovidos pelo próprio agente para mostrar ao principal que seus atos não serão prejudiciais aos mesmos;

- Perdas residuais, decorrentes da diminuição da riqueza do principal por eventuais divergências entre as decisões do agente e as decisões que iriam maximizar a riqueza do principal.

Bhide (1994 : 133) afirma que o grau de proximidade na relação gerência-acionista possui uma influência significativa na governança da companhia.



Fonte: Adaptado de Aquino (2003)
Quadro 3 – O Problema da Agência

Há um aspecto importante: como estabelecer um sistema de monitoramento e incentivo de modo que os administradores gerenciem as empresas de acordo com o interesse dos acionistas?

A participação acionária é uma forma de remuneração praticada há muitos anos em países como Estados Unidos e Inglaterra. Ela busca o aumento do comprometimento via co-propriedade e ao incentivo de ações individuais voltadas para o aumento do valor dos negócios. Através de opções de compra concedidas a funcionários, é garantida a possibilidade de compra de ações a um preço prefixado numa data futura. O funcionário pode ter um ganho se o preço de mercado das ações na data do exercício da opção superar o preço prefixado.

Wood Jr. (1999 : 122) afirma que “muitos executivos, que recebem ações como parte de sua remuneração preocupam-se mais com as flutuações de valor de suas ações, causadas pelo mercado financeiro, do que em agregar valor à empresa, o que deveria ser seu principal papel”.

O modelo de *stock options* pelo qual se tentou “comprar” comprometimento do administrador para com os interesses dos acionistas não tem sido bem sucedido, a idéia era torná-lo co-proprietário da empresa, focando a relação no longo prazo, entretanto, com o alto grau de incerteza do ambiente empresarial e a visão de curto prazo do administrador essa proposta não atingiu seu objetivo.

Nesse contexto, surge a governança corporativa como ferramenta indispensável para o monitoramento das atividades do agente.

4. Governança Corporativa

Governança corporativa é o conjunto de princípios e práticas que procuram minimizar os potenciais conflitos de interesse entre acionistas controladores e minoritários não controladores, bem como entre os demais stakeholders⁴, com o objetivo de maximizar o valor da empresa e, conseqüentemente, aumentar o retorno para seus acionistas.

A governança corporativa surgiu na economia, em função principalmente do problema de agência (Agency Theory). Esta teoria expressa a divergência de interesses que pode surgir quando ocorre à separação entre a propriedade e o gerenciamento de capital. Neste caso o proprietário do capital é designado como principal e o administrador desses recursos como o agente, uma vez que ele agencia os recursos monetários transferidos pelo principal.

Uma relação de agência é um contrato sob o qual uma ou mais pessoas (o principal) contratam outra (o agente) para realizar algum tipo de serviço em seu favor, envolvendo alguma forma de delegação de autoridade decisória ao agente. Se considerarmos que ambas as partes agem como maximizadores de sua própria utilidade, haverá boas razões para acreditar-se que o agente nem sempre agirá de acordo com os interesses do principal. O principal poderá estabelecer incentivos ao agente bem como incorrer em custos de monitoramento do agente para minorar o risco de comportamento desviante.

Como principal e agente podem apresentar diferentes interesses e essa diferença pode se traduzir em divergência, às ações tomadas pelo agente pode em determinada situação não estar dentro das diretrizes estabelecidas pelos interesses do principal.

Nesse sentido, o problema central de análise na teoria da agência é a possibilidade do agente assumir comportamento oportunista no tocante as suas ações (ou omissões) visando aumentar sua satisfação pessoal, eventualmente, com sacrifício dos interesses do principal. Desta forma, a prática do gerenciamento de resultados nas demonstrações financeiras está inserida neste contexto, pois se torna um mecanismo poderoso no sentido do gestor da empresa tomar certa atitude em interesse próprio, podendo vir prejudicar indiretamente os acionistas.

4.1 - A Tríade de Princípios

O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) relaciona os princípios básicos da governança corporativa, são eles:

Transparência (*disclosure*),

Prestação de Contas (*accountability*),

Equidade (*fairness*).

4.1.1 – Transparência

Segundo Lodi (2000 : 52) “os acionistas têm o direito a informações transparentes e oportunas com respeito às empresas onde estão investindo, o funcionamento de um mercado de capital depende de informação transparente”.

Um mercado só atingirá a eficiência quando todas as informações forem colocadas à disposição de todos de forma transparente e simultânea e quando todos souberem quais são as regras e condições do mercado.

4.1.2 - Prestação de Contas

De acordo com o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (1999) “o executivo principal (CEO ou *Chief Executive Officer*) responde pelo desempenho e

pela atuação da empresa”. Um dos compromissos da empresa para com seu investidor é conceder periodicamente informações relevantes.

Informações periódicas de companhias abertas são regulamentadas pela CVM (Comissão de Valores Mobiliários). As Informações Trimestrais (ITRs) devem conter as demonstrações financeiras do período em referência e as considerações pertinentes. Adicionalmente, devem disponibilizar suas demonstrações financeiras padronizadas e seus fluxos de caixa, entre outras informações. Em conjunto, a companhia deve divulgar o relatório preparado pela administração com a discussão e análise dos fatores que influenciaram o resultado, indicando ainda os principais riscos internos e externos a que a companhia está sujeita.

Há uma tendência na qual os principais mercados estão caminhando para adotar um padrão internacional de contabilidade, que facilite aos potenciais investidores, analisar o desempenho das empresas e compará-lo com outras empresas.

4.1.3 – Equidade

Lodi (2000 : 52) afirma que “o funcionamento de um mercado de capital depende de informação transparente das empresas”. Desta forma, a CVM elaborou uma Cartilha sobre Governança Corporativa (2002 : 06) onde comenta no tópico Proteção a Acionistas Minoritários, que “as decisões de alta relevância devem ser deliberadas pela maioria do capital social, cabendo a cada ação um voto, independente de classe ou espécie (...) a restrição de direito de voto que houver sido imposta às ações preferenciais não deve subsistir”.

Dada a realidade brasileira, em que a grande maioria das empresas possui um controlador ou grupo controlador, a compra do controle ou fechamento do capital são provavelmente dois dos fatores mais críticos para o sucesso da governança corporativa no país.

Diante disso, foi criado o *tag along* (opção de venda dos minoritários não controladores) para companhias constituídas após a entrada em vigor da Lei nº 10.303/01. O adquirente deve oferecer o mesmo preço pago pelas ações de controle a todas as classes de ações. O objetivo é garantir tratamento igual a todos os acionistas na troca de controle, sejam eles minoritários ou controladores.

5 - Conselhos de Administração

Como órgãos da companhia temos: (i) a Assembléia Geral dos Acionistas, que é o órgão maior, aquele que tem a palavra final; (ii) o Conselho de Administração; (iii) a Diretoria; e (iv) o Conselho Fiscal. A Assembléia e a Diretoria são órgãos indispensáveis ao funcionamento da sociedade anônima. O Conselho de Administração só se faz necessário quando a companhia é aberta ou quando o seu capital social é autorizado, enquanto o Conselho Fiscal tem um funcionamento não permanente.

No Brasil, o Conselho de Administração foi imposto em 1976 quando a Lei das S.A. exigiu que as companhias abertas e de capital autorizado tivessem obrigatoriamente um Conselho de Administração. Em muitos países a instituição do conselho foi resultado de um processo evolutivo.

O Conselho de Administração é um órgão deliberativo representante dos interesses dos acionistas, cuja missão consiste em zelar pela segurança e favorável evolução dos valores patrimoniais da sociedade e das empresas controladas e coligadas. Compete-lhe fixar e aprovar as políticas e objetivos maiores da sociedade e zelar pelo seu fiel cumprimento. Sua presença na sociedade deve ser sentida como um organismo permanente de disciplina e de avaliação da Diretoria.

O Conselho de Administração pode ser composto de um presidente e até oito conselheiros, variando o número total entre seis e nove membros, eleitos em Assembléia Geral. No início de cada mandato, o presidente do Conselho, eleito pela Assembléia Geral,

deverá fixar os objetivos e apresentar um programa de trabalho do Conselho. As resoluções do Conselho serão tomadas por maioria de votos.

No início de cada exercício social da sociedade e nas datas consignadas por seu presidente, o Conselho deverá receber da Diretoria os seguintes informes: planos de trabalho ou objetivos, orçamentos gerais, plano de investimento, plano de expansão industrial, planos financeiros, balanços e relatórios a serem informados ao público.

No que diz respeito à fiscalização, é dever do Conselho de Administração fiscalizar os atos dos diretores. Ele é tão importante para o funcionamento da sociedade anônima aberta que seus membros deveriam ter um alto padrão de conduta profissional.

Lodi (2000 : 92) comenta que “todos olham hoje para o Conselho como o fórum para onde convergem os interesses de acionistas e gestores, empregados e credores, mercado de capitais e instituições reguladoras”. A avaliação da contribuição de um conselheiro para o Conselho considera cinco fatores: características pessoais, competências básicas, independência, nível de comprometimento e considerações da equipe e da companhia.

Conselheiros que são indicados pelo CEO, principalmente em empresas menores ou familiares, servem para referendar as decisões dos donos e para cumprir o rito fiscal. Por esse motivo, é consenso que a maioria dos membros do conselho deve ser formada por conselheiros independentes, não devendo ter vínculos de qualquer natureza com a empresa, sequer com os anfitriões que lhe fizeram o convite.

Com a consolidação de um cenário mais exigente e complexo onde acionistas exigem práticas de governança corporativa nas companhias, não há espaço para “figuras de papel”, como os conselheiros profissionais, convidados para adornar e fortalecer publicamente a alta administração das empresas, Steinberg (2003 : 95) comenta que “o palpite de um nome de aluguel pode gerar milhões de dólares, pôr a empresa à frente ou quebrá-la,...., por isso, o conselheiro profissional deve estar, no máximo, em quatro ou cinco conselhos”.

Mônaco (2000 : 164), em sua dissertação de mestrado, conduziu uma pesquisa direcionada ao estudo da composição dos conselhos de administração e instrumentos de controle das sociedades por ações no Brasil. Em sua conclusão comenta que os resultados indicam que o papel dos conselhos brasileiros é muito mais consultivo e político do que de controle.

Uma outra pesquisa foi desenvolvida pela consultoria McKinsey em 2002, denominada *McKinsey Director Opinion Survey on Corporate Governance 2002*, com respostas de 200 diretores de diversos tamanhos de empresas, onde comenta que os conselheiros só podem ter um papel verdadeiramente atuante se tiverem uma compreensão suficientemente profunda da maneira que o negócio funciona, os desafios enfrentados e o desempenho total gerencial e corporativo e a performance gerencial. Sem tal compreensão, é difícil ver como os diretores podem examinar e supervisionar a administração de maneira informada.

Oliveira (2000) resume com muita propriedade a visão do Conselho de Administração. Dado o tipo de controle da companhia, em companhias de controle concentrado, o Conselho tende a funcionar como um consultor assessorando o controlador. Numa situação de controle compartilhado o Conselho tem a função de equilibrar os interesses e orientar os negócios, sendo que nesse último caso os acionistas minoritários não controladores ficariam mais protegidos, pois os conselheiros seriam independentes do controlador.

Dayton (1984 : 34) afirma que o Conselho de Administração é o “calcanhar de Aquiles” das corporações norte americanas. A cada novo problema que surge há por trás um conselho pouco disposto ou incapaz de assumir sua responsabilidade. Para melhorar a performance das empresas americanas, a primeira coisa a ser feita é melhorar a efetividade do Conselho de Administração.

6 - Conclusão

Apesar dos esforços para implantação de mecanismos de transparência e o suposto comprometimento das empresas com este modelo, a análise da literatura disponível evidencia a existência de “manuseio” de resultados nas demonstrações financeiras por parte dos agentes. Sendo necessário, portanto, uma reflexão sobre o motivo pelo qual os agentes estariam abrindo mão de boas práticas de governança em detrimento da apresentação de resultados que não refletem a realidade latente da organização.

A solução para redução do gerenciamento de resultados e fraudes das empresas é a independência e a qualificação dos Conselhos de Administração, de modo que seus membros venham a compreender melhor o tipo de negócio das empresas e a forma de atuação dos agentes, ou seja, as organizações devem melhorar seus instrumentos de governança corporativa.

Notas:

¹ Tradução livre do espanhol/português ou Inglês/português como sendo “*contabilidade criativa*”.

² O fato gerador é a situação definida em lei como necessária e suficiente à sua ocorrência. Considera-se ocorrido o fato gerador quando se verifica as circunstâncias materiais necessárias. Exemplo: emissão de nota fiscal.

³ Segundo (MARION 1998 : 135) as “contas resultado são aquelas utilizadas para apuração do resultado do exercício social. Basicamente são as contas de receita e despesa que periodicamente são confrontadas para apuração do lucro ou prejuízo, obedecendo o princípio da competência.”

⁴ Entende-se por *stakeholders* grupo que possui interesse no funcionamento da organização, como: governo, clientes, fornecedores, concorrentes, sindicatos, instituições financeiras e opinião pública.

6. Referências

AQUINO, Wagner de. *Os Princípios contábeis e a contabilização dos intangíveis*. **Dissertação de mestrado**. UERJ.

AQUINO, Wagner de. *Notas de aula de Controle Gerencial*. Ministradas em Ago/2003. **Mestrado em Economia Empresarial na Universidade Cândido Mendes**. RJ.

BHIDE, Amar. *Deficient Governance*. **Harvard Business Review**. Nov-dez 1994.

CARDOSO, R L. *Governança Corporativa ou Gerenciamento de Resultado?* **Trabalho apresentado no 17º Congresso Brasileiro de contabilidade**. Santos/SP, 2004.

CVM. Cartilha sobre Governança Corporativa. CVM. 2002.

DAYTON, Kenneth N. *Corporate Governance: the other side of the coin*. **Harvard Business Review**. Jan-fev de 1984.

DECHOW, P M., SABIINO J. SLOAN, R G *Implications of Nondiscretionary Accruals for Earnings Management and Market-Based Research*. **Workshop participants at the University of California at Berkeley**, Massachusetts Institute of Technology, New York University and Stanford University. Janeiro 1998.

DECHOW, PM, SKINNER. D. *Earning Management: reconciling the views of accounting academics, practitioners and regulators*. **Accounting Horizons Sarasota**, 2000.

GRIFFITHS. I. *Contabilidad Creativa: cómo hacer que los beneficios aparezcan del modo más favorable*. Bibao: Ediciones Deusto, 1998.

GUEVARA GRATERON, Ivan R.; SANTOS, Ariovaldo. *Contabilidade criativa e responsabilidade dos auditores*. **Revista Contabilidade & Finanças – USP**, pag. 7-22. Maio 2003.

- HEALY, Paul M; WHAHLEN, J M. *A review of the earning management literature and its implications for standard stting*. **Accounting Horizons, Sarasota**, 13 p. 365-383. 1999.
- IBGC. Código das Melhores Praticas de Governança Corporativa. IBGC (**Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**). São Paulo. 1999.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de, Equipe de Professores da Faculdade de Economia e Administração da USP. *Contabilidade Introdutória*, São Paulo. Ed. Atlas. 1981.
- JAMESON. M. *A practical guide to creative accounting*. London: Kogan Page, 1988.
- JENSEN, Michael C & MECKLING, Willian H. *Theory of the firm: managerial Behavior, agency cost of and ownership structure*. **Jornal of Financial Economics, Rochester**. December 1976.
- LODI, João B. Governança Corporativa – O Governo da Empresa e o Conselho de Administração. Editora Campus. 5º edição. Rio de Janeiro. 2000.
- MARTINEZ, Antônio Lopo. “Gerenciamento” dos resultados contábeis: estudo empírico das companhias abertas brasileiras. **Tese de Doutorado em Contabilidade e Controladoria**. USP 2001.
- MARTINEZ, Antônio Lopo. *Agency Theory na pesquisa contábil*. **ENANPAD**. Foz do Iguaçu, 1998.
- McKINSEY. *The Need for Informed Change in the Boardroom - Director Opinion Survey on Corporate Governance 2002*. McKinsey. 2002.
- MÔNACO, Douglas C.. Estudo da Composição dos Conselhos de Administração e Instrumentos de Controle das Sociedades por Ações no Brasil. 2000. **Dissertação (Mestrado)**, USP. São Paulo. Maio de 2000.
- OLIVEIRA, Cláudia de. Avaliação das Boas Práticas de Governança Corporativa no Brasil. **Cadernos Discentes Coppead nº3**. Rio de Janeiro. 2000.
- PINDYCK, R.S.& RUBINFELD, Daniel. *Microeconomia*. Ed. Prentice Hall, 5º ed.SP, 2002
- ROYCHOWDHURY, Sugata. *Management of earnings throuth the manipulation of real activities that affect cash flow from operations*. Working paper. Sloan School of management, 2003.
- SCHIPPER, Katarine, *Commentary on earnings management*. **Accounting Horizons Sarasota**, Vol 3, p 91-102. December, 1989.
- SIFFERT FILHO, Nelson Fontes. *Governança Corporativa: Padrões Internacionais e evidências Empíricas no Brasil nos anos 90*. **Revista do BNDES**, Vol. 5, p. 123-146,1998.
- SILVEIRA, Alexandre Di M. de. Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Empresa no Brasil. 2002. **Dissertação (Mestrado)**, USP. São Paulo. 2002.
- STEINBERG, Herbert. A dimensão Humana da Governança Corporativa. Editora Gente. São Paulo. 2003.
- WOOD JR., Thomaz e FILHO, Vicente P. Remuneração Estratégica – A nova Vantagem Competitiva. Editora Atlas. 2º edição. São Paulo. 1999.